

El arte de aprender a liderarse

para poder dirigir a los demás

En la formación como líder hay un paso fundamental que a menudo se pasa por alto: el autoliderazgo. Descubre cuáles son las claves para convertirse en un eficaz líder de uno mismo y qué habilidades se precisan para asumir con garantías el liderazgo de cualquier proyecto colectivo.

Fernando Botella
CEO de Think & Action

Antes de ni siquiera pensar en la posibilidad de liderar a otras personas, deberíamos preocuparnos por aprender a dirigirnos a nosotros mismos. Una enseñanza que muchos pasan por alto y puede tardarse toda una vida en dominar.

Supongamos que aspiramos a convertirnos en líderes –de nuestra casa, empresa, comunidad, país...–, y nos dijeran que la única vía posible para lograr nuestro

objetivo es que conozcamos a una determinada persona, porque ella posee los secretos del verdadero liderazgo y está en disposición de compartirlos con nosotros. ¿No sería razonable que moviéramos cielo y tierra para tratar de contactar con ese gurú y acceder a esos preciados conocimientos? Yo, desde luego, lo haría.

¿Quién sería esa figura de referencia a la que acudir en busca de sabiduría? ¿Warren Bennis? ¿Jack Welch? ¿Simon Sinek? Sin

duda, los consejos que nos pudiera ofrecer cualquiera de ellos serían de gran ayuda, pero en realidad estoy pensando en el sentido común, el más necesario para entenderse en el arte del liderazgo.

Antes de que el lector me tache de arrogante, me apresuro a aclarar que no me considero el mayor experto en liderazgo del mundo, por encima incluso de estas grandes figuras del pensamiento organizacional a las que he nombrado.

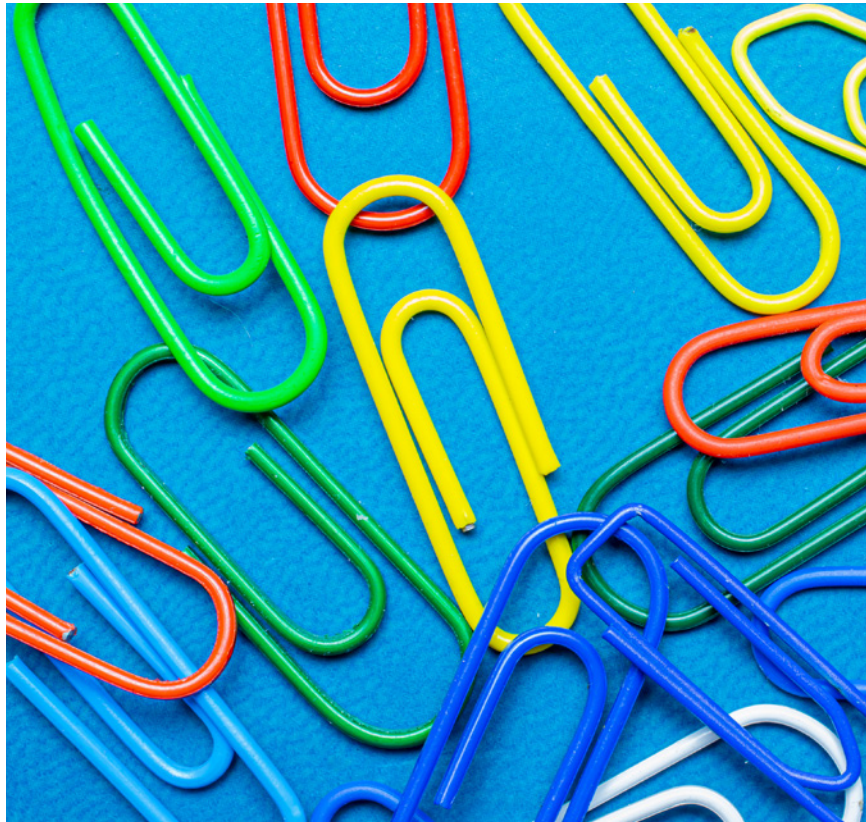
>>>

>>>

Tan solo creo que nadie tiene la menor posibilidad de liderar con éxito a otras personas si antes no es capaz de autoliderarse. En este artículo repasaremos las principales formas de hacerlo.

CONÓCETE A TI MISMO

Los conceptos asociados al autoliderazgo no son en absoluto nuevos. Ya en la antigua Grecia Sócrates advertía de que el verdadero poder transformador reside en nuestra capacidad para conocernos a nosotros mismos. Su discípulo Aristóteles ahondó en esta misma idea y desarrolló una forma de alcanzar ese autoconocimiento a través de la reflexión y la introspección. “Conócete a ti mismo” era el lema que presidía el pronaos del templo de Apolo en Delfos. Y, en la filosofía oriental, Lao Tse aseveraba: “Conocer a los demás es inteligencia; conocerte a ti mismo es la verdadera sabiduría”.



NADIE TIENE LA MENOR POSIBILIDAD DE LIDERAR CON ÉXITO A OTRAS PERSONAS SI ANTES NO ES CAPAZ DE AUTOLIDERARSE

Trasladado al ámbito empresarial, Charles C. Manz fue el primer autor que en 1983 habló de “autoliderazgo”, concepto en el que han profundizado más tarde autores como Andrew Bryant y Ana Kazan, artífices del super-ventas *Self Leadership: How to Become a More Successful, Efficient, and Effective Leader from the Inside Out*¹, para quienes autoliderazgo “es la práctica de influenciar de forma intencionada tus pensamientos, sentimientos y acciones hacia tus objetivos”.

Algunos de los grandes tótems del pensamiento organizacional también se han aproximado al universo de la autogestión. Peter Drucker habla de la necesidad de aprender a gestionarnos a nosotros mismos para triunfar en nuestra carrera profesional y en nuestra vida², y Daniel Goleman incluía el autoconocimiento, el autocontrol y la automotivación como tres de las cinco dimensiones de su teoría sobre la inteligencia emocional³.

“Para dirigir a los demás, es requisito indispensable imperar sobre uno mismo”, advertía José Ortega y Gasset. Y tiene todo el sentido del mundo. Porque, si aceptamos que la función principal de un líder es ayudar a otros a lograr sus objetivos, ¿qué autoridad moral tendría para hacerlo si ni siquiera es capaz de ayudarse a sí mismo a conseguir los suyos?

En realidad, no hace falta aspirar a dirigir equipos para que desarrollar habilidades de autoliderazgo sea una buena idea. Ese conocimiento es útil para cualquier persona que aspire a conducirse por la vida de una forma más plena, feliz y consciente. Tener la sensación de que vamos al volante de nuestra propia existencia nos aporta seguridad, serenidad y capacidad de reacción ante los imprevistos del camino.

Veamos algunas fórmulas que pueden ayudarnos a conseguir ese estado de gracia en el que somos capaces de ayudarnos a nosotros mismos.

LAS CINCO “A” DEL AUTOLIDERAZGO

Existen cinco claves que pueden ayudarnos a lograr el dominio de



la propia persona. Todas ellas comienzan por la letra “A”:

1. Autoconocimiento

Nosotros mismos somos la persona con la que más tiempo pasamos en nuestra vida. Somos el compañero inseparable con el que nos acostamos cada noche y con el que nos levantamos cada mañana. Todos nuestros planes, anhelos, proyectos, intentos, frustraciones, éxitos y fracasos los diseñamos, vivimos y digerimos en compañía de la misma persona: nosotros mismos.

Con esta relación tan estrecha, cabría pensar que todos contamos con un grado de autoconocimiento bastante desarrollado. Sin embargo, la de conocerse a uno mismo es una capacidad mucho menos extendida de lo

que suponemos. Saber cuáles son nuestras fortalezas y debilidades sería uno de los primeros pasos en ese proceso, es decir, lo que sabemos o podemos hacer muy bien, y lo que no tanto. Es imprescindible conocer las primeras porque son las que nos permiten actuar y generar un impacto en el entorno y en nuestra vida. Y hay que conocer también las segundas porque nos revelan qué brechas en nuestra personalidad y capacitación nos están alejando de nuestras metas.

¿Cómo descubrir cuáles son nuestros puntos fuertes? Para Drucker la única manera posible es a través de lo que él denomina “análisis del *feedback*”, basado en la comparación de las propias expectativas sobre un trabajo o proyecto con su resultado final. El autor propone que, cada vez que se vaya a realizar un trabajo o tomar una decisión, se anote lo que se espera obtener en un papel y se contraste unos meses después con el resultado conseguido. Este método, realizado de manera sistemática y constante, acabará desvelando, según él, tanto los puntos fuertes que la persona necesita potenciar como los débiles que conviene desarrollar o incluso delegar en otros.

Yo agregaría que el *feedback* tradicional, es decir, la retroalimentación que obtenemos de jefes y compañeros, es también esencial para avanzar en el autoconocimiento. De hecho, ese contraste de las propias percepciones con las de nuestro entorno es la única forma de constatar el avance o retroceso en un proyecto. Tiene que ser, eso sí, un *feedback* constructivo, apoyado en datos constatables y asociado a objetivos. Y es que, por más que el autoconocimiento sea importante, nunca viene mal un poco de ayuda. Los demás nos ayudan a ver aquello que somos incapaces de ver por nosotros mismos.

EL CONTRASTE DE LAS PROPIAS PERCEPCIONES CON LAS DE NUESTRO ENTORNO ES LA ÚNICA FORMA DE CONSTATAR EL AVANCE O RETROCESO EN UN PROYECTO

Goleman habla de autoconocimiento como una vía para identificar los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones, y utilizar esas preferencias para orientar nuestra toma de decisiones y tener una idea realista de nuestras habilidades, fortalezas y áreas de mejora.

Bajo ese prisma, el autoconocimiento consiste en saber qué tenemos, qué nos hace falta y qué nos sobra. De algún modo, se trata de rebuscar a fondo en el baúl de la personalidad del individuo. Hay que hacer un inventario completo y exhaustivo de las propias capacidades y tratar de rellenar los huecos de la forma más operativa posible. Preguntas de carácter existencial como “¿Quién soy?”, “¿Hacia dónde voy?” o “¿Cuál es mi propósito en la vida?” vienen muy a cuento en ese proceso de autoevaluación.

Drucker hace una aportación interesante en ese sentido al incorporar los valores a ese proceso de autodescubrimiento. Y es que, como señala, a veces lo que se nos da bien entra en conflicto con nuestras creencias más profundas. Él mismo se pone como ejemplo de ello. En su juventud trabajó en un banco de inversión, un tipo de oficio que “se le daba muy bien”, aunque pronto descubrió que no le permitiría hacer el tipo de aportación de valor a la sociedad y a sí mismo que aspiraba a dejar como legado. Así que renunció.

>>>

¿CÓMO PODEMOS ASPIRAR A MANEJAR CON MANO IZQUIERDA LOS FLUJOS EMOCIONALES DE NUESTROS COLABORADORES SI NO SOMOS CAPACES DE ENTENDER ANTES LOS NUESTROS?

>>> Ese conflicto también puede llegar con el correr de los años, y no necesariamente de manera traumática o porque los valores de la empresa y los propios dejen de ser compatibles, sino porque cambian nuestros intereses. Yo mismo, después de una exitosa carrera de más de veinte años trabajando en el área de marketing del sector farmacéutico, llegué a un punto en el que me di cuenta de que mis inquietudes profesionales me llamaban claramente en otra dirección, la del desarrollo de personas y la mejora de las organizaciones. ¿Qué hice? Lo mejor que podría haber hecho: seguir el consejo de mi yo interior.

Asimismo, el autoconocimiento requiere desarrollar mecanismos para identificar nuestras propias emociones. ¿Cómo podemos aspirar a manejar con mano izquierda los flujos emocionales de nuestros colaboradores si no somos capaces de entender antes los nuestros?

La autoconsciencia es la habilidad para captar y descifrar las señales internas para darnos cuenta de cómo las emociones modulan nuestros procesos de toma de decisiones. Esta capacidad influye claramente en el rendimiento profesional. Un líder con altos niveles de autoconsciencia no solo es más social, flexible y resiliente ante la incertidumbre o los cambios, sino que desarrolla una mayor tolerancia al estrés y no pierde los estribos con facilidad.

2. Autorregulación

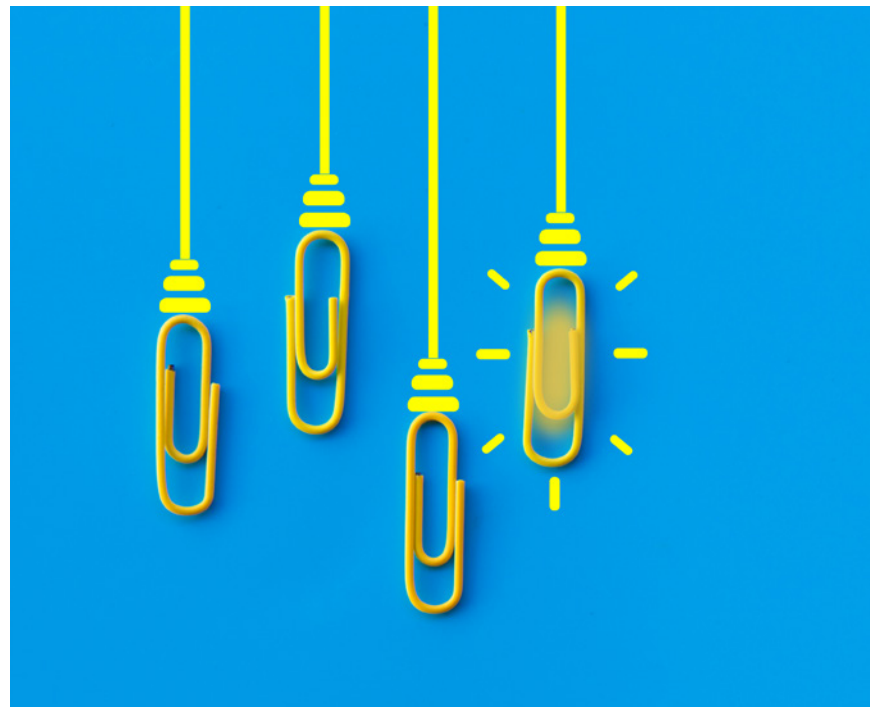
La autorregulación, o autocontrol, es la segunda de nuestras aes y también la segunda dimensión de la inteligencia emocional según Goleman. Como detallo en *El factor H*, se trata de la cualidad que “nos permite ligar nuestras emociones y nuestros comportamientos de manera consciente, cambiando reacción, que es intuitiva, por respuesta, que necesita pensamiento”⁴. Según esta visión, autorregularse sería la capacidad de gestionar las propias emociones de una forma voluntaria, no inconsciente. Como recuerda oportunamente Goleman, “la habilidad de hacer una pausa y no actuar por el primer impulso se ha convertido en un aprendizaje crucial en la vida diaria”.

Esta habilidad supone avanzar un paso más en nuestro camino hacia el autoconocimiento, que es un trabajo a tiempo completo en el que hay que sortear todo tipo de obstáculos, la mayoría de los

cuales son trampas que nos tienen de nuestro propio cerebro.

Para tratar de sortearlas, Daniel J. Siegel, profesor de Psiquiatría en UCLA, ha creado un departamento dentro de esa institución académica dedicado a su estudio: el Mindsight Institute. La teoría del *mindsight* (cuya traducción vendría a ser algo así como “visión de la mente”) trata de explicar los mecanismos de los que se vale nuestro cerebro para el conocimiento de uno mismo. La introspección, la atención o la propiocepción (sentido que nos permite percibir la ubicación, el movimiento y la acción de las partes del cuerpo) nos ayudan a entender lo que sentimos ante los estímulos del mundo.

Siegel habla de la necesidad de desarrollar el autodomínio y el autocontrol como cualidades esenciales para lograr el bienestar. Y es que, ¿quién no se ha visto alguna vez empujado de forma irracional por sus emociones a



hacer algo de lo que luego se ha arrepentido? Además, en muchas ocasiones ese arrepentimiento no está motivado tanto por la acción en sí como por el hecho de haberse dejado arrastrar hacia ella.

Según este autor, el *mindsight* consiste en centrar la atención en la propia mente para observarla mejor y ser más conscientes de nuestros propios procesos mentales sin ser sometidos por ellos. Esta forma de proceder nos puede salvar de incurrir en determinados automatismos provocados por conductas muy arraigadas en nosotros: creencias limitantes y respuestas rutinarias con las que la educación y la fuerza de la costumbre nos han ido equipando a lo largo de la vida.

De alguna forma, la práctica del *mindsight* nos permite despejar el espacio mental y librarnos de todos aquellos elementos accesorios que introducen ruido en la forma de recibir los acontecimientos de la vida y reaccionar

ante ellos. Como señalo en mi libro *Esencial*, consiste en limpiar la lente con la que nos vemos a nosotros mismos. Se trata de buscarnos a nosotros mismos detrás de todos esos trastos viejos que se han quedado abandonados en la buhardilla de nuestro espacio mental. Una vez que el camino queda libre de obstáculos y logramos encontrarnos, ya estamos en disposición de preguntarnos directamente: “Y ahora, ¿qué hacemos?”⁵.

El verdadero autoliderazgo empieza a cobrar forma en la actividad autorreguladora. Gracias a ella, somos capaces de encontrar la mejor respuesta posible de entre una diversidad de alternativas. Para ello usaremos, como hemos visto, esa habilidad para dejar atrás los anclajes y automatismos del pasado y reemplazarlos por respuestas mucho más objetivas y de mayor calidad.

La autorregulación tiene mucho de optimización de recursos, en

que necesitamos es un minuto para pararnos a pensar. Autorregularnos permite sujetar nuestro lado más animal e instintivo para dejar paso a nuestra versión más humana e intuitiva.

3. Automotivación

La tercera “A” del autoliderazgo también forma parte de las dimensiones de la inteligencia emocional de Goleman. Con frecuencia se afirma que una de las funciones de un líder es motivar a su equipo. Pero, aunque cabe esperar muchas cosas de una persona que ocupa un cargo de responsabilidad en una organización, sería muy injusto exigirle esa en particular, porque en realidad no está en su mano lograrla. Y es que la única y verdadera motivación es la que procede de nosotros mismos. En otras palabras, no hay más motivación que la motivación intrínseca, o automotivación. De lo que sí puede responsabilizarse un líder es de crear unos entornos de trabajo adecuados y favorables para que las personas de su equipo encuentren su propia motivación.

Las personas automotivadas no necesitan elementos externos que las empujen a seguir trabajando para lograr sus objetivos, sino que son ellas mismas quienes encuentran en su interior el impulso necesario para lanzarse a superar desafíos, vencer obstáculos, resolver problemas, movilizar recursos y obtener logros. La automotivación es el crupier que nos reparte esa mano ganadora del póker del desempeño:

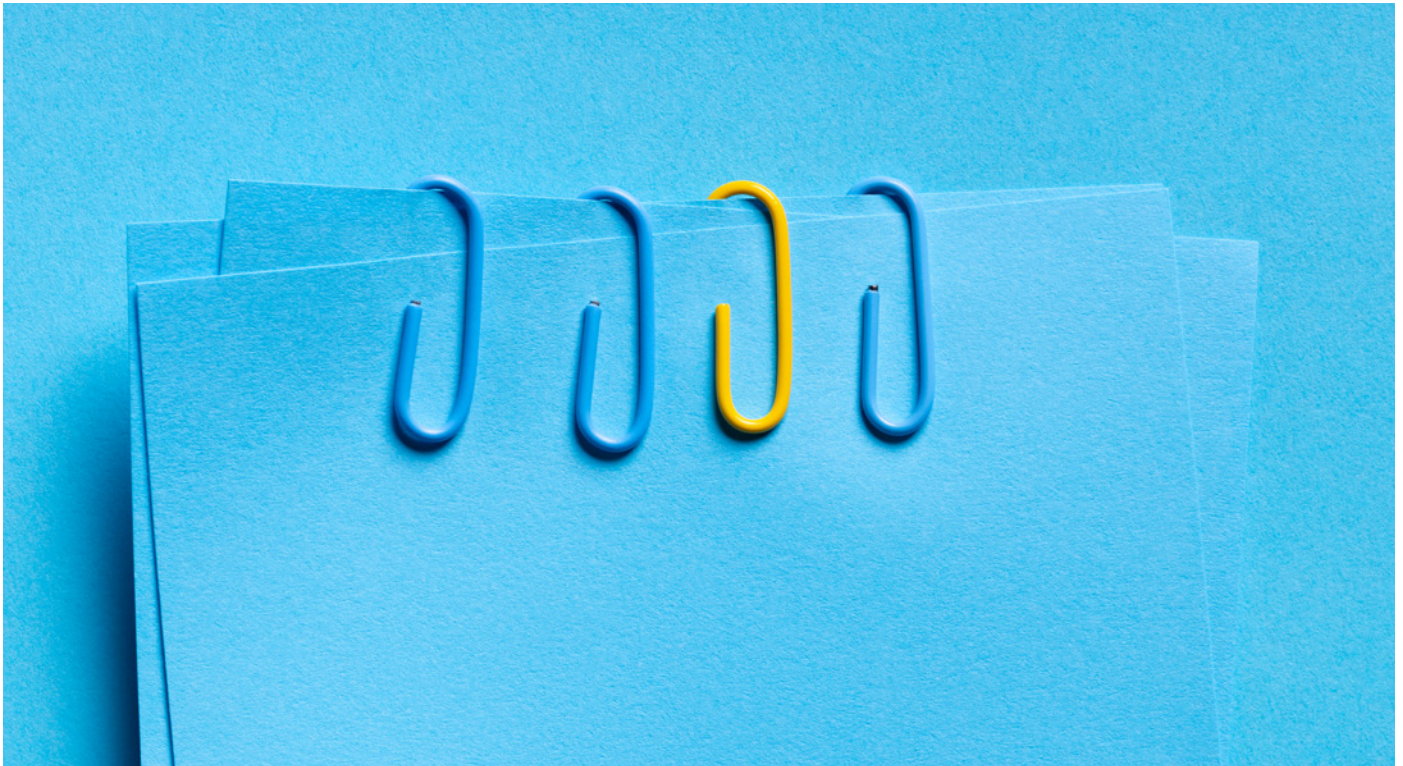
- **Voluntad.** Si la motivación es la gasolina que nos impulsa a lograr nuestras metas, la voluntad es el vehículo que nos conduce hasta ellas. Sin voluntad para someterse a la disciplina del esfuerzo y a la ética del trabajo que exige cualquier logro, la motivación se nos

AUTORREGULARNOS PERMITE SUJETAR NUESTRO LADO MÁS ANIMAL E INSTINTIVO PARA DEJAR PASO A NUESTRA VERSIÓN MÁS HUMANA E INTUITIVA

este caso internos. Supone tomar el control de una herramienta poderosa y necesaria, pero con tendencia al descontrol, como son las propias emociones, para ponerlas a trabajar a favor de obra, en lugar de en contra. Implica lograr que nuestra amígdala nos ayude a lograr nuestros objetivos en lugar de estorbarnos en nuestro periplo hacia ellos. A veces todo lo



>>>



>>> queda muy corta. La consecución de cualquier propósito requiere tiempo, esfuerzo y dedicación. Y, si se me permite la palabra, también cierto “sufrimiento”. Por esa razón, la voluntad es más importante que la motivación.

• **Compromiso.** Se trata de ese contrato que suscribimos con nosotros mismos por medio del cual nos vinculamos a largo plazo con la consecución de un determinado objetivo. Implica no rendirse ante las dificultades, mantenerse firme ante las dudas, no ceder a las presiones, ser consecuente con nuestros valores y nuestra visión, aceptar y gestionar los imponderables y, en definitiva, grabarnos a fuego en la piel una hoja de ruta y llevarla a cabo contra viento y marea.

• **Iniciativa.** Conecta con uno de los principales rasgos del liderazgo y, por tanto, también del autoliderazgo: la acción. Un lí-

SIN VOLUNTAD PARA SOMETERSE A LA DISCIPLINA DEL ESFUERZO Y A LA ÉTICA DEL TRABAJO QUE EXIGE CUALQUIER LOGRO, LA MOTIVACIÓN SE NOS QUEDA MUY CORTA

der se caracteriza por hacer que las cosas sucedan, y la automotivación es esa chispa que prende la mecha de la acción. La iniciativa es el elemento que permite pasar una idea del papel a los hechos, y de estos a los resultados. Y también es la disposición de ánimo que nos hace reaccionar con agilidad y determinación ante dificultades y oportunidades.

• **Optimismo.** Es una disposición mental a mirar siempre el aspecto más positivo de los acontecimientos y esperar el mejor resultado posible de los mismos. Y es

que, aunque hay muchas cosas de la vida que nos vienen dadas, lo que sí podemos elegir es la forma de enfrentarnos a ellas. En este punto me gustaría introducir una distinción, y es que yo prefiero hablar de “optimalismo” antes que de optimismo. Frente al optimismo ciego, irracional y pasivo del “todo va a salir bien”, pero sin hacer nada especial para asegurarse de que así sea, el optimalismo aspira a obtener ese mismo resultado favorable, pero lo hace desde el realismo y tomando de forma consciente y proactiva las medidas necesarias para favorecer ese efecto.

4. Autoaprendizaje

Si aceptamos que el aprendizaje implica una transformación – la que convierte lo que soy ahora en lo que seré mañana –, tendremos que asumir que el germen de ese aprendizaje también merece un prefijo “auto”, puesto que cualquier transformación se gesta en nuestro interior. Luego podrán intervenir profesores, *coaches*, mentores, personas inspiradoras, libros, manuales, metodologías, buenas prácticas y otras formas de adquirir conocimientos desde el exterior. Pero anterior a esa llegada de la influencia exógena, está el convencimiento 100% endógeno de que queremos realizar ese tránsito desde el punto A hasta el punto B en nuestro desarrollo.

Todo autoaprendizaje supone hacer un pequeño viaje al futuro para descubrir cuál es el “yo ideal”, aquel que me permitirá conseguir mis objetivos para, a continuación, regresar al presente para comparar esa proyección con mi “yo real”, lo que soy ahora. La brecha identificada sería la que deberemos tratar de cubrir por medio de la formación.

Gracias a nuestro trabajo previo de autoconocimiento, ya habremos averiguado cuáles son nuestras fortalezas y debilidades. Además, nos habremos situado frente al espejo para determinar cuáles son esos prejuicios, sesgos y creencias limitantes más o menos arraigadas que nos alejan de nuestro objetivo.

Existen siete filtros ineficientes por los que nuestra mente pasa nuestros pensamientos, en principio con el fin de protegernos, aunque en realidad están entorpeciendo nuestro desarrollo y nos impiden aprender⁶:

- Suposiciones.
- Evocaciones de recuerdos.

- Etiquetado de las ideas.
- Predicciones negativas sobre el futuro.
- Emoción no razonada como respuesta.
- Exageración y generalización de la situación.
- Interpretación de la realidad percibida.

El profesor Richard Boyatzis ideó un sistema de cinco pasos como herramienta de transformación individual. Una vez identificados mi “yo ideal” y mi “yo real”, y calibrada la distancia entre ambas dimensiones, la tercera etapa sería trazar mi “agenda de aprendizaje”. Esta consistirá en un plan de acciones y un itinerario para completarlas que nos sirvan para cubrir esa distancia. Este plan puede incluir desde formación convencional hasta lecturas e interacciones con expertos. En cualquier caso, debe tratarse de un plan realista y factible, pero al mismo tiempo retador para esa persona.

En ese sentido, Drucker hace un apunte muy interesante en términos de eficiencia, al sugerir que procuremos no desperdiciar esfuerzos en aquellas parcelas que queden demasiado alejadas de nuestros talentos. Y es que cuesta muchísimo más esfuerzo pasar en un área de la incompetencia total a la mediocridad que de un buen desempeño a la excelencia. Por eso señala que es más operativo poner el foco en desarrollar fortalezas identificadas y en resolver vacíos concretos de conocimiento fáciles de cubrir que en desarrollar parcelas en las que no tenemos ninguna destreza (ni interés).

Los siguientes pasos en el esquema de Boyatzis serán ejecutar ese plan (el “hacer”) y lo que llamamos “interdependencia sostenida”, que consiste en contrastar con nuestro entorno los avances o retrocesos que se producen durante el proceso (el *feedback*).

TODO AUTOAPRENDIZAJE SUPONE HACER UN PEQUEÑO VIAJE AL FUTURO PARA DESCUBRIR CUÁL ES EL “YO IDEAL”, AQUEL QUE ME PERMITIRÁ CONSEGUIR MIS OBJETIVOS

5. Autoestima

Esta es la fase final de nuestro viaje hacia el autoliderazgo. Se trata de la cualidad que nos da la fortaleza para comprometernos y lanzarnos a conquistar grandes desafíos incluso cuando el sentido común invita a pensárselo dos veces. Alguien con una autoestima alta cree en sí mismo y en su proyecto. Y eso –las *startups* exitosas lo saben bien– es una ventaja competitiva extraordinaria.

Nuestro yo interior, que nos habla continuamente, tiene una enorme influencia en nuestra autoestima. De la mañana a la noche, su voz resuena en nuestro cerebro, ayudándonos a encajar y analizar los eventos del día a día y a racionalizarlos en forma de respuestas cognitivas y acciones. Nos pasamos la vida hablando con nosotros mismos, somos nuestro principal interlocutor y la persona que ejerce una mayor influencia en nosotros. Y por esa razón hay que tener mucho cuidado con lo que nos decimos.

Las palabras, sean pronunciadas en voz alta o simplemente circundadas por nuestra mente en forma de pensamientos, están conectadas con los centros cognitivos y emocionales de nuestro cerebro y tienen un efecto en el mismo. Por esta razón, es muy importante que nos hablemos en términos positivos. Si con las demás personas procuramos ser amables, comprensivos y hasta obsequiosos cuando nos dirigi-

>>>

>>> mos a ellas, ¿por qué muchas veces no hacemos lo mismo con nosotros mismos? ¿Por qué en nuestro diálogo interior a menudo nos dedicamos críticas, reproches y lenguaje destructivo en lugar de halagos, consuelo y comprensión?

HÁBLATE A TI MISMO COMO TE GUSTARÍA QUE LOS DEMÁS TE HABLARAN. EL LENGUAJE INTERIOR ES UNO DE LOS PRINCIPALES INSTRUMENTOS PARA AUTORREGULARNOS

En los lóbulos centrales del neocórtex se encuentra ubicado el centro de mando de todas las funciones ejecutivas que realizamos. En este lugar se analizan todos los mensajes que llegan hasta nosotros, tanto desde el exterior como desde el interior. Allí son evaluados y pasados por los filtros del pensamiento razonado y las emociones. Como resultado de este proceso de análisis, el cerebro traza un plan de acción que dé respuesta a esos estímulos.

En esa amalgama de *inputs*, el lenguaje privado juega un papel importante. Es el recurso de nuestro cerebro ejecutivo para, por ejemplo, aprender conceptos nuevos, superar desafíos desconocidos o cambiar comportamientos. Ese lenguaje interior es el que nos permite alumbrar ideas y proyectos nuevos, trazar planes, diseñar estrategias para superar adversidades...

Descuidar nuestro lenguaje emocional puede tener efectos muy negativos en nuestro estado de ánimo y hasta en nuestra salud física. El metabolismo, la presión arterial o el sistema inmunológico pueden verse afectados si no nos hablamos con todo el cariño

que merecemos. Hay cuatro frases que se deben evitar a toda costa, lugares comunes muy extendidos y sentencias fatalistas que son una bomba de relojería en cualquier monólogo interior:

- Piensa mal y acertarás.
- Cualquier tiempo pasado fue mejor.
- Somos desdichados.
- Que sea lo que Dios quiera.

¿Mi recomendación? Háblate a ti mismo como te gustaría que los demás te hablaran. El lenguaje interior es uno de los principales instrumentos para autorregularnos. Un buen lenguaje interior nos ayuda a desarrollar buenos niveles de resiliencia, detiene los accesos emocionales y nos permite desarrollar una mente de abundancia que contemple los acontecimientos con actitud positiva y nos permita desarrollar un plan de acción.

LA URGENCIA DE CONVERTIRSE EN CEO DE UNO MISMO

Existen diferentes razones por las que conviene profundizar en el autoliderazgo para tomar cuanto antes las riendas de nuestro destino:

1 Te hace más productivo. Según el psicólogo Albert Bandura, la autoeficacia, que perfectamente podría haber sido nuestra sexta "A", es "la creencia en la propia capacidad de organizar y ejecutar las acciones necesarias para alcanzar los logros deseados". Vendría a ser algo así como creer en uno mismo como requisito indispensable (pero no suficiente) para mejorar el rendimiento. Es un axioma que se puede aplicar a los emprendedores. Aquellos que creen en su idea y están dispuestos a luchar por ella tienen muchas más probabilidades de éxito que quienes se limitan a ponerla en marcha para "ver qué pasa".



2 Expande la autonomía. Las personas que saben autogestionarse son capaces de resolver problemas complejos por sus propios medios (lo que en realidad también incluye la habilidad para pedir ayuda, concitar apoyos o buscar recursos externos) y funcionar de manera autónoma cuando la situación lo requiera. La autonomía sería una muy buena candidata a séptima "A" del autoliderazgo.

3 Desarrolla la autorresponsabilidad. Esta abarca tanto la esfera personal como la colectiva y tiene mucho que ver con una sólida ética del trabajo que trasciende el mero cumplimiento de objetivos. La autorresponsabilidad,



que también podría incluirse en la lista de las “aes”, hace que esas personas generen confianza.

4 Ayuda a la toma de decisiones.

El autoliderazgo facilita vencer el vértigo a decidir. La persona autodirigida se orienta a la acción, pero tiene la capacidad suficiente para no adentrarse en ese territorio a ciegas, sino apoyada en su criterio y los conocimientos propios y de su equipo.

5 Pone a raya el factor emocional.

Somos puro sentimiento, emoción, y todos los eventos que nos suceden están teñidos de un fuerte componente emocional. Pero en el momento en que este sobrepasa ciertos límites, toma el

control de nuestro córtex cerebral y dejamos de actuar por voluntad propia. El autoliderazgo nos permite identificar y mantener a raya esos episodios de embargo emocional, ayudándonos a tomar decisiones de una manera en la que mente y corazón encuentren un equilibrio razonable.

6 Incrementa la capacidad de adaptación y la resiliencia. El autoliderazgo ayuda a las personas a ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a distintas circunstancias, aprender de esas experiencias y extraer siempre lo mejor de cada una de ellas. Esa capacidad de adaptación está relacionada con lo que llamo “aceptación del momento presente”, que no hay que confundir con resignación. Y es que desde la aceptación proactiva de la realidad se puede empezar a crecer y buscar alternativas a ese presente.

7 Facilita el crecimiento, tanto personal como profesional. El autoliderazgo se apoya en el autoconocimiento para, desde ahí, fomentar el aprendizaje para cubrir las brechas de conocimientos y habilidades detectadas.

8 Aumenta la satisfacción y la autoestima. Una persona autodirigida es una persona que va a alcanzar más fácilmente ese último nivel de la pirámide de necesidades de Maslow, la de autorrealización. Una satisfacción que está íntimamente ligada a la autoestima y a otros factores relacionados con el bienestar en el trabajo.

UNA FILOSOFÍA DE VIDA

A modo de colofón, se puede decir que el autoliderazgo es una capacidad esencial para cualquier persona, tenga o no tenga intención de convertirse en una figura de referencia dentro de su entorno profesional. Se trata de

una capacidad en la que vale mucho la pena profundizar, ya que nos puede dar la clave para vivir de una forma plena, significativa y de acuerdo a nuestros valores, deseos y expectativas.

Este camino de autoaprendizaje y exploración continua no solo nos ayudará a alcanzar nuestros objetivos vitales, sino que –aún más importante– nos permitirá descubrir la raíz de la que nacen esos anhelos.

En cualquier caso, no conviene tomarse este artículo como una mera colección de consejos a seguir con precisión matemática. El autoliderazgo es una filosofía de vida a la que cada individuo ha de acercarse a su modo. Las vías propuestas no dejan de ser una conceptualización general que puede ayudar a iniciar ese trayecto. Pero una vez equipada la mochila con el kit básico de habilidades que plantea este artículo, corresponde al lector iniciar ese camino apasionante hacia lo desconocido. ¿Estás listo? ■

Referencias

1. Bryant, A. y Kazan, A. *Self Leadership: How to Become a More Successful, Efficient, and Effective Leader from the Inside Out*. McGraw Hill, 2012.
2. Drucker, P. *Managing Oneself*. Harvard Business Review Press, 1999.
3. Goleman, D. *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós, 1995.
4. Botella, F. *El factor H*. Alianza Editorial, 2016.
5. Botella, F. *Esencial*. Roca Editorial, 2024.
6. Botella, F. *¿Cómo entrenar la mente? Aprender de forma exponencial*. Alianza Editorial, 2020.